

PELAKSANAAN FUNGSI SEKRETARIAT DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA¹

Oleh : Amir Mantang²

ABSTRAK

Aparat pemerintahan berfungsi sebagai pelayanan masyarakat dan penyelenggara pemerintahan dimana dalam melaksanakan tugas-tugasnya tidak terlepas dari pelaksanaan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif yaitu tipe penelitian yang menggambarkan secara mendalam tentang situasi, atau proses yang diteliti. Dasar penelitian yang dilakukan adalah survey yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis suatu peristiwa atau proses tertentu dengan memilih data atau ruang lingkup tertentu sebagai sampel yang dianggap representatif.

Dari hasil penelitian menunjukkan peran penting manajemen dalam sekretariat sangat tergantung pada penerapan fungsi-fungsi manajemen yang digunakan organisasi tersebut. Pelaksanaan fungsi sekretariat dalam menjalankan fungsi manajemen dapat dioptimalkan melalui indikator-indikator sebagai berikut :1). Perencanaan (planning), 2).Pengorganisasian (organizing), 3).Pelaksanaan (actuating), 4).Pengawasan (controlling). Kemudian dari proses-proses pelaksanaan fungsi sekretariat dalam peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Kabupaten Bolaang Mongondow utara, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu: sistem dan prosedur kerja, komunikasi, sarana dan prasarana serta anggaran.

Kata Kunci: Fungsi Sekretariat, Kinerja, Pegawai.

PENDAHULUAN

Pegawai negeri sipil sebagai aparatur pemerintah merupakan salah satu penentu keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dalam pelaksanaan pembangunan dan tujuan nasional. Meskipun teknologi dewasa ini telah berkembang pesat sehingga menggeser dan menggantikan sebagian besar tugas-tugas manusia, namun faktor manusia masih sangat diperlukan. Bagaimanapun canggihnya suatu teknologi tidak akan berarti tanpa dibarengi oleh kemampuan manusia untuk mengolahnya. Kelancaran pelaksanaan pembangunan dan pemerintahan tergantung dari kesempurnaan aparatur pemerintah yang ada terutama kesempurnaan pegawai negeri sipil. Dalam usaha mencapai tujuan nasional diperlukan adanya pegawai negeri sipil sebagai unsur aparatur pemerintah dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan pemerintah, berdaya guna dan sadar akan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam penjelasan umum Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa: Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan

¹ Merupakan Skripsi penulis

² Mahasiswa jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP UNSRAT

publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Guna lebih mengembangkan peran ini, pembangunan aparatur pemerintah diarahkan untuk meningkatkan kualitas aparatur agar lebih bersikap arief dan bijaksana serta berdedikasi yang tinggi terhadap pengabdian, sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal sesuai tuntutan perkembangan zaman yang berlangsung selama ini. Oleh karena itu, maka urusan penyelenggaraan pemerintahan yang hampir semuanya dilaksanakan melalui pusat sudah mulai didistribusikan kepada daerah berdasarkan kewenangan daerah yang diatur dalam undang-undang, hal ini mengingat volume dan aneka ragam urusan pemerintahan dan pembangunan yang diselenggarakan di daerah sedemikian kompleksnya serta memerlukan penyelesaian yang cepat dan tepat, diperlukan adanya koordinasi dan pengendalian yang intensif. Hal ini dimaksudkan guna menjamin terselenggaranya urusan pemerintahan dan pembangunan dalam kerjasama yang serasi antara pemerintah daerah dengan pemerintah tingkat atasnya.

Sehubungan dengan pembahasan tersebut, maka pelaksanaan pembangunan yang merata di seluruh tanah air guna mewujudkan kesejahteraan dan kestabilan masyarakat Indonesia, juga memerlukan keserasian antara pemerintah pusat dan daerah. Dalam rangka menjamin penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah secara mantap, serasi, berdaya guna dan berhasil guna, untuk itu pemerintah telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 sebagai perubahan dari Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, dengan pemberian otonomi yang nyata dan bertanggung jawab sebagai asas pelaksanaan pembangunan di daerah, dengan titik berat pada daerah kabupaten atau kota.

Tugas Pemerintah Daerah akan semakin berat dengan diterapkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, mengingat tanggungjawab yang diberikan oleh pemerintah pusat sangat besar. Pada akhirnya Pemerintah daerah harus memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan kearah yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kinerja para aparatur pemerintah yang memiliki dedikasi, loyalitas serta profesionalisme yang tinggi dan tentunya mampu menjadi pelindung masyarakat.

Namun demikian keberhasilan pembangunan di daerah banyak ditentukan oleh pelaksanaan ketertiban, salah satu diantaranya adalah tertib di bidang manajemen pemerintahan khususnya dalam peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil yang ada di daerah. Dalam hubungannya dengan pelaksanaan manajemen pemerintahan, maka salah satu organisasi yang menentukan dalam pemerintahan suatu daerah adalah sekretariat daerah. Sekretariat daerah merupakan unsur staf pemerintah kabupaten yang dipimpin oleh seorang sekretaris daerah yang berada di bawah dan tanggung jawab kepada Kepala Daerah. Sekretariat daerah dalam pelaksanaan manajemen merupakan pusat kegiatan administrasi dari pada roda pemerintahan di daerah.

Demikian pula halnya dengan pelaksanaan fungsi sekretariat, sebagai salah satu bagian dalam fungsi manajemen di Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara, dalam hal ini fungsi manajemen sebagai salah satu bagiannya sudah diterapkan, namun menurut pengamatan Peneliti, fenomena yang terjadi mengenai pelaksanaan fungsi sekretariat sebagai fungsi manajemen bagi pegawai negeri sipil masih sangat jauh dari apa yang diharapkan dalam menciptakan aparatur pemerintah yang bertanggung jawab sepenuhnya terhadap jalannya pemerintahan yang baik (*Good Governance*) di daerah. Fungsi manajemen yang dimaksud adalah meliputi (Terry dalam Siagian, 1996:105): perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Uraian mengenai fungsi manajemen tersebut dalam hubungannya dengan penelitian ini adalah pertama: dari fungsi perencanaan, tidak semuanya aparat pemerintah yang ada di sekretariat daerah kabupaten bolaang mongondow utara mengetahui rencana kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, kemudian juga banyak aparat tidak mengetahui rencana-rencana dan capaian kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan, kedua: dari fungsi pengorganisasian, sebagian besar pegawai tidak dilibatkan dalam perumusan pengorganisasian kegiatan, hal ini lebih banyak dilakukan oleh pimpinan yaitu sekretaris daerah, hal ini dikarenakan sekda lah yang paling tahu tentang kondisi dan keadaan kantor dari segi tata pelaksanaan organisasi, selanjutnya asisten setda, kepala bagian, dan kepala sub-sub bagian, sedangkan staf bertugas pada tingkat pelaksanaan. Ketiga: fungsi penggerakan yang dilakukan oleh pimpinan yang ada di sekretariat daerah, baik yang dilakukan oleh asisten, kepala bagian, maupun kepala sub-sub bagian belum mampu membangkitkan semangat kerja staf, sehingga segala kemampuan yang dimiliki oleh staf belum dapat dicurahkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, keempat: fungsi pengawasan yang dilakukan oleh satuan pimpinan belum menghasilkan produk kerja yang berkualitas, hal ini disebabkan tindakan yang dilakukan meliputi pengecekan hasil kerja, apakah sesuai dengan rencana yang telah disusun atau tidak, tetapi tidak dilakukan secara kontinu. Adanya pengecekan dalam pelaksanaan pengawasan bertujuan agar jika terjadi kekeliruan dalam pelaksanaan kegiatan ataupun jika terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam kegiatan organisasi segera dapat diluruskan ataupun dicarikan jalan keluar yang tepat.

Sedangkan kinerja pegawai negeri yang dimaksudkan dalam penelitian ini meliputi; pertama: kemampuan dalam menjalankan tugas, sesuai dengan pengamatan bahwa rata-rata pegawai dapat melaksanakan tugasnya masing-masing, hal ini dapat dibuktikan dengan pencapaian hasil kerja di sekretariat daerah. Kedua: kreatifitas kerja yang dimiliki oleh aparat di sekretariat daerah sesuai dengan pengamatan peneliti masih perlu dibangkitkan lagi, hal ini dapat dibuktikan dengan masih rendahnya kreatifitas yang dimiliki oleh aparat dalam penyelesaian tugas pekerjaannya, sehingga perlunya dorongan dan motivasi dari pimpinan untuk membangkitkan kreatifitas para stafnya. Ketiga: prestasi kerja yang ditunjukkan aparat masih dalam batasan yang baik, walaupun ada beberapa staf menurut hasil pengamatan masih memerlukan bimbingan, arahan, dan petunjuk dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya.

Fenomena yang diuraikan seperti bagian tersebut diatas, menjadi alasan peneliti untuk mengkaji lebih jauh lagi mengenai pelaksanaan fungsi manajemen yaitu fungsi kesekretariatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Berdasarkan latar belakang masalah, maka sebagai dasar dalam melaksanakan penelitian ini ditetapkan rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana pelaksanaan Fungsi Sekretariat (fungsi manajemen) dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara? Adapun tujuan

penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan fungsi sekretariat (fungsi manajemen) dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, melalui penerapan fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Sekretariat Daerah

Sekretariat daerah merupakan unsur staf pemerintah kabupaten yang dipimpin oleh seorang sekretaris daerah yang berada di bawah dan tanggung jawab kepada Kepala daerah. Sekretariat daerah dalam pelaksanaan manajemen merupakan pusat kegiatan administrasi dari pada roda pemerintahan di daerah. Pada setiap organisasi baik yang berbentuk perusahaan swasta, pemerintah maupun sosial, dalam upaya mencapai tujuan secara berhasil dan berdaya guna, memerlukan adanya pembagian tugas, pelimpahan wewenang, rincian tugas individu yang terlihat dalam organisasi, sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan seorang pimpinan yang berfungsi memimpin kelompok orang-orang yang tergabung dalam organisasi, agar kegiatan setiap orang dalam bekerja sama dapat lebih terarah sesuai dengan tujuan.

Sekretariat Daerah kabupaten mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah Kabupaten. Hal ini pun sesuai dengan pemikiran Ir. Sujanto (1991) menurutnya sekretariat daerah merupakan pusat kegiatan administrasi dari pada roda pemerintahan di daerah. Jabatan sekretaris daerah adalah jabatan karier, karenanya pengangkatan dititikberatkan pada pendidikan, pengalaman dan kecakapan kerja (keahlian).

B. Konsep Manajemen

Manajemen menurut Salam (2007:12) adalah suatu kegiatan organisasi, sebagai suatu usaha dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu yang mereka taati sedemikian rupa sehingga diharapkan hasil yang akan dicapai sempurna, yaitu efektif dan efisien. Dengan demikian manajemen melibatkan berbagai elemen organisasi baik internal, eksternal, sarana, prasarana, alat, barang, maupun fungsi dan kedudukan (jabatan) dalam organisasi yang diatur sedemikian rupa dalam mencapai tujuan organisasi. Nawawi (2008) mengemukakan manajemen adalah proses pengaturan, pengurusan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam penegelolaan sumber daya untuk pencapaian suatu tujuan.

Secara umum dapat dikatakan bahwa manajemen mencakup aktivitas untuk mencapai suatu tujuan, dan dilakukan oleh individu-individu yang memberikan kontribusi terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini berarti bahwa manajemen meliputi, pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan dan memahami cara melakukannya, serta mengukur efektivitas usaha mereka. Dengan demikian manajemen mempunyai tujuan-tujuan tertentu dan bersifat tidak berwujud (*intangible*). Manajemen dapat dikatakan tidak berwujud, karena tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan hasilnya atau manfaatnya, yakni output pelayanan yang cukup dan dapat memuaskan pribadi, adanya produk dan pelayanan yang diberikan secara baik.

C. Konsep Kinerja

Ada beberapa pengertian mengenai kinerja. Dalam Kamus Besar bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja (performance), yaitu suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu menurut standar yang telah ditetapkan. Kemudian kata kinerja yang tidak dapat dipisahkan dengan kata motivasi dan kemampuan individu dalam organisasi juga diartikan di dalam Kamus Besar bahasa Indonesia sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.

Dengan demikian, kinerja dapat diartikan sebagai suatu bentuk kecil dari tujuan organisasi, karena dengan banyaknya atau seringnya kinerja atau prestasi organisasi meningkat maka tujuan-tujuan organisasi dapat terpenuhi. Prestasi kerja itu sendiri dalam hubungannya dengan kinerja telah dinyatakan oleh David Mc. Clelland dan para peneliti lainnya bahwa ada korelasi positif antara kebutuhan berprestasi dengan prestasi atau kinerja. Pengertian kinerja sering pula dihubungkan dengan kata-kata produktivitas organisasi atau individu dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Kesemua kata tersebut memang senada dan sangat tipis perbedaannya dengan kata kinerja, karena objek dan sasarannya sama yakni bagaimana mencapai tujuan organisasi dengan melalui dukungan kemampuan teknis, operasional, fungsional, dan kemampuan pikiran yang diimbangi dengan kemauan atau dorongan besar yakni motivasi berprestasi.

Sedangkan para ahli memberikan pengertian kinerja sebagai berikut ; Agus Fharma (1991:1) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Selanjutnya, pengertian kinerja menurut Musanef (1993:98) adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik atau yang menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi.

D. Konsep Pegawai Negeri Sipil

Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan pengertian Pegawai Negeri Sipil (PNS) pasal 1 adalah: Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Ayat 2: Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Ayat 3: Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif yaitu tipe penelitian yang menggambarkan secara mendalam tentang situasi, atau proses yang diteliti. Dalam hal ini tipe penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan bagaimana fungsi sekretariat dalam peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di sekretariat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Fokus Penelitian

Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian ini maka perlu disusun definisi operasional yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain :

- a. Pelaksanaan Fungsi Manajemen dapat dioperasionalkan melalui indikator-indikator sebagai berikut :
 - Perencanaan (planning)
 - Pengorganisasian (organizing)
 - Penggerakan (actuating)
 - Pengawasan (controlling)
- b. Kinerja dapat dioperasionalkan melalui indikator-indikator sebagai berikut :
 - Kemampuan dalam melaksanakan tugas
 - Pelayanan kepada masyarakat
 - Kreatifitas kerja
 - Prestasi kerja
 - Anggaran

Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

✓ Bagian Pemerintahan	4 orang
✓ Bagian Hukum	4 orang
✓ Bagian Kesejahteraan Rakyat	4 orang
✓ Bagian Ekonomi dan Pembangunan	4 orang
✓ Bagian umum dan Perlengkapan	4 orang
✓ Bagian Humas	4 orang
✓ Bagian Organisasi dan Kepegawaian	4 orang
✓ Sekretaris Daerah	1 orang
✓ Asisten Bidang Administrasi Umum	1 orang
Total	30 orang

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian. Semua data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui:

- Observasi, pengamatan langsung terhadap objek kajian yang sedang berlangsung untuk memperoleh keterangan dan informasi sebagai data yang akurat tentang hal-hal yang diteliti serta untuk mengetahui relevansi antara jawaban informan dengan kenyataan yang ada.
- Wawancara, teknik pengumpulan data yang dimaksudkan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui dialog langsung antara peneliti dengan para informan dan responden. Wawancara dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan berstruktur.
- Kuisioner, teknik pengumpulan data melalui interaksi langsung dengan responden dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis.

Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari:

- Data primer, data yang diperoleh dari hasil wawancara dan kuisioner yang Peneliti lakukan terhadap informan dan responden yang dianggap memiliki kapasitas dalam memberikan bahan dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

- Data sekunder, data yang diperoleh dari dokumen-dokumen, catatan-catatan, laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi serta bahan pustaka yang dapat mendukung kelengkapan data primer.

Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuisioner dan studi literatur dalam penelitian ini selanjutnya akan dianalisis secara kualitatif. Untuk beberapa data tertentu digunakan bantuan data kuantitatif dalam menganalisisnya. yaitu dengan menguraikan dan menjelaskan hasil-hasil penelitian dari sejumlah data dengan dukungan tabel frekuensi yang sederhana dari beberapa indikator dalam penelitian ini.

Kemudian jawaban atas semua pertanyaan diberi bobot dengan menggunakan dengan tabel frekuensi dengan analisis deskriptif dengan menentukan rentang skala (Babby dalam Pius, 2000). Adapun rumus yang digunakan adalah :

1. Nilai skor = Frekuensi x Nilai Bobot
2. Rata-rata skor = $\frac{\text{Nilai skor}}{n}$
3. Rata-rata persen = $\frac{\text{Rata-rata skor} \times 100}{n}$

Klarifikasi Jawaban

Berdasarkan perhitungan hasil analisis tingkat pelaksanaan Manajemen kinerja terhadap para Pegawai Negeri Sipil dan berbagai usaha yang dilakukan dalam pelaksanaan Manajemen kinerja dapat dilihat dengan menggunakan rentang skala nilai mutu dengan sebutan sebagai berikut:

1. Sangat baik/sangat tinggi ;
 - Rata-rata skor : 3,26 – 4,00
 - Rata-rata persentase : 81,50 % - 100 %
2. Baik/tinggi ;
 - Rata-rata skor : 2,76 – 3,25
 - Rata-rata persentase : 69,00 % - 80,49 %
3. Buruk/rendah ;
 - Rata-rata skor : 2,26 – 2,75
 - Rata-rata persentase : 56,50 % - 68,99 %
4. Sangat buruk/sangat rendah ;
 - Rata-rata skor : $\leq 2,25$
 - Rata-rata persentase : $\leq 56,49$ %

PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

I. Pelaksanaan Fungsi Sekretariat dalam menjalankan Manajemen Pemerintahan Di Kantor Sekretariat Daerah Bolaang Mongondow Utara

1. Penerapan Fungsi Perencanaan

Dilihat dari aspek perencanaan dalam penerapan fungsi sekretariat sebagai fungsi manajemen maka dapat dikatakan bahwa tidak semua pegawai yang menjadi responden dalam penelitian di kantor Sekretariat Daerah Bolaang Mongondow Utara mengetahui tentang konsep perencanaan sehingga banyak diantara pegawai tersebut yang tidak mengetahui sepenuhnya tentang program kegiatan kerja yang akan dilaksanakan. Konsekuensi daripada penerapan fungsi manajemen seperti ini, maka

banyak diantara pegawai tersebut yang kurang tanggap dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam upaya memberikan pelayanan yang terbaik. Hal ini dapat dilihat dari pendapat responden tentang tingkat kejelasan konsep perencanaan.

Tabel 1
Pendapat Responden Tentang Tingkat Kejelasan Konsep Perencanaan
Kegiatan yang di Terapkan di Kantor Tersebut

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat jelas	4	5	20	16,7
2	Jelas	3	22	66	73,3
3	Kurang jelas	2	3	6	10
4	Tidak jelas	1	0	0	0
Jumlah			30	92	100
Skor π dan Persentase π		3,1 dan (76,7%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Tabel 1 terlihat bahwa dari jumlah keseluruhan responden terdapat 22 responden yang menyatakan bahwa konsep perencanaan di Kantor Sekretariat Daerah Bolaang Mongondow Utara sudah jelas, hal ini karena pada setiap perumusan konsep perencanaan kegiatan, rata-rata pegawai telah mengetahui prosedur dan system kerja dalam merumuskan konsep perencanaan kegiatan yang ada di kantor tersebut, dari kesimpulan peneliti hal ini dikarenakan karena yang menyatakan demikian merupakan kepala bagian dari sub bagaian yang terlibat langsung pada perumusan konsep perencanaan, menanggapi hal tersebut Asisten Bidang Administrasi Umum menyatakan:

“Pada dasarnya fungsi perencanaan kegiatan di kantor ini sudah terlaksana dengan baik, ini dapat dilihat pada setiap pelaksanaan kegiatan secara umum yang selalu memuaskan, namun tidak bias dipungkiri bahwa dalam pelaksanaannya masih sering menemui masalah yang menjadi penghambat dalam setiap pelaksanaan kegiatan”.

Pada tabel selanjutnya akan dibahas mengenai tingkat keterlibatan responden dalam perumusan konsep perencanaan, tingkat keterlibatan responden dalam perumusan konsep perencanaan merupakan hal penting dalam pelaksanaan fungsi secretariat sebagai fungsi manajemen pemerintahan taerutama pada pegawai pelaksana kegiatan untuk agar apa yang didpat di lapangan dapat dituangkan dalam merumuskan konsep perencanaan berdasarkan fakta yang dialami di lapangan.

Tabel 2
Tingkat Keterlibatan Responden dalam Perumusan Konsep Perencanaan

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat dilibatkan	4	5	20	16,7
2	Dilibatkan	3	7	21	23,3
3	Kurang terlibat	2	3	6	10
4	Tidak terlibat	1	15	15	50
Jumlah			30	62	100
Skor π dan Persentase π		2,1 dan (51,7%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Secara umum tingkat keterlibatan responden dalam perumusan konsep perencanaan tersebut menunjukkan rata-rata skor 2,1 dengan persentase 51,7 % yang menggambarkan bahwa tingkat keterlibatan responden dalam perumusan konsep perencanaan masih sangat rendah, berdasarkan pengamatan peneliti hal ini disebabkan karena yang para pegawai bawahan tidak terlalu dilibatkan dalam perumusan setiap perencanaan kegiatan.

Berdasarkan pendapat responden yang terlibat dalam perumusan konsep perencanaan adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, asisten setda, dan kepala bagian, serta kepala sub-sub bagian hal ini senada dengan informasi yang didapat dari Asisten Bidang Administrasi Umum.

“Dalam perumusan konsep perencanaan kami memang melibatkan seluruh pegawai-pegawai dan staf-staf terutama pada pegawai pelaksana kegiatan hal ini sangat penting untuk mengetahui fakta yang terjadi dilapangan apakah sesuai dengan perencanaan sebelumnya. Karena biasa terjadi apa yang direncanakan berbeda dengan fakta yang ada di lapangan”.

Dalam merumuskan konsep perencanaan yang harus diperhatikan baik yaitu kendala-kendala atau masalah yang akan dihadapi nantinya dalam perumusan suatu konsep perencanaan, maka dari itu peneliti mencoba mencari tahu kendala-kendala yang dihadapi dalam perumusan sebuah konsep perencanaan, dari hasil pengamatan bahwa kurangnya alokasi anggaran masih merupakan kendala utama dalam perumusan konsep perencanaan, karena meskipun didalam lingkup kantor terkadang dana masih sangat sulit untuk dcairkan karena butuh prosedur yang masih berbelit-belit karena alasan akuntabilitas dan transparansi, kendala yang juga ditemui adalah kurangnya fasilitas sarana dan prasarana karena pada dasarnya setiap pelaksanaan kegiatan harus didukung oleh sarana dan prasarana yang mendukung.

Pada pembahasan selanjutnya akan dibahas mengenai bagaimana fungsi perencanaan dalam peningkatan kinerja dalam hal ini kemampuan dalam melaksanakan tugas. Kemampuan dalam melaksanakan tugas sangat dibutuhkan agar dalam penerapan fungsi perencanaan semua tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Pada tabel 3 berikut akan memaparkan bagaimana fungsi perencanaan berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai kemampuan dalam melaksanakan tugas.

Tabel 3
Pendapat Responden tentang pengaruh Fungsi Perencanaan dalam Peningkatan Kinerja terhadap Kemampuan dalam Melaksanakan Tugas

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	3	12	10,0
2	Berpengaruh	3	12	36	40,0
3	Kurang berpengaruh	2	13	26	43,3
4	Tidak berpengaruh	1	2	2	6,7
	Jumlah		30	80	100
	Skor π dan Persentase π	2,66 dan (66,5%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Secara umum pengaruh penerapan fungsi perencanaan dalam peningkatan kinerja terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas menunjukkan rata-rata skor 2,66 dengan persentase 66,50% yang menggambarkan bahwa tingkat pengaruh fungsi

perencanaan terhadap peningkatan kinerja dalam hal ini kemampuan dalam melaksanakan tugas masih rendah, hal ini disebabkan karena masih banyak pegawai yang belum kapabel dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Tabel 4 nampak bahwa dari jumlah keseluruhan responden terdapat 21 responden yang menyatakan bahwa pengaruh fungsi perencanaan dalam peningkatan kreatifitas kerja sangat berpengaruh, karena pada dasarnya pegawai memanfaatkan keahliannya dalam mengkreatifisasikan program-program yang disusun pada konsep perencanaan.

Tabel 4
Pendapat Responden tentang pengaruh Fungsi Perencanaan dalam Peningkatan Kreatifitas Kerja

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	3	12	10,0
2	Berpengaruh	3	21	63	70,0
3	Kurang berpengaruh	2	6	12	20
4	Tidak beroengaruh	1	0	0	0
	Jumlah		30	80	100
	Skor π dan Persentase π	2,90 dan (72,5%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Pada tabel selanjutnya akan dibahas mengenai bagaimana pengaruh penerapan fungsi perencanaan dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 5
Pendapat Responden tentang pengaruh Fungsi Perencanaan dalam Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	16	64	53,3
2	Berpengaruh	3	13	13	43,3
3	Kurang berpengaruh	2	1	1	3,4
4	Tidak beroengaruh	1	0	0	0
	Jumlah		30	80	100
	Skor π dan Persentase π	3,50 dan (87,5%)			

Sumber : Diolah Data Primer (Kuisisioner)

Dari tabel 5 menunjukkan bahwa secara umum responden meengatakan bahwa fungsi perencanaan sangat berpengaruh dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor 3,50 dengan persentase 87,5% yang dapat dikatakan sanagt tinggi atau sangat mempengaruhi. Hal ini dapat terlihat dari 16 responden (53,3%) yang mengatakan sangat berpengaruh, karena dengan sebuah perencanaan yang baik maka berimplikasi terhadap pelayanan kepada masyarakat yang efektif dan efisien.

Pelaksanaan fungsi perencanaan juga sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam peningkatan perstasi kerja.Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau

sekelompok orang. Oleh karena itu, prestasi yang ditunjukkan sekarang ini akan berbeda dengan prestasi yang dicapai pada masa yang akan datang. Dengan demikian, keefektifan manusia dalam hal ini pegawai akan berubah dari waktu ke waktu. Berdasarkan tabel 6, dimana 13 responden (43,4%) responden yang mengatakan bahwa pelaksanaan fungsi perencanaan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Tabel 6
Pendapat Responden tentang pengaruh Fungsi Perencanaan dalam Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	7	28	23,3
2	Berpengaruh	3	13	39	43,4
3	Kurang berpengaruh	2	10	20	33,3
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
Jumlah			30	80	100
Skor π dan Persentase π		2,80 dan (70,0%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Pada pembahasan selanjutnya akan dibahas tentang pengaruh system dan prosedur kerja, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa dalam perumusan konsep perencanaan, factor sistem dan prosedur kerja addalah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi dari pelaksanaan sebuah konsep perencanaan, ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7
Pendapat Responden tentang Pengaruh Sistem dan Prosedur Kerja Terhadap Pelaksanaan Konsep Perencanaan

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	8	24	26,7
2	Berpengaruh	3	16	64	53,3
3	Kurang berpengaruh	2	-	-	0
4	Tidak beroengaruh	1	6	6	20
Jumlah			30	94	100
Skor π dan Persentase π		3,13 dan (78,3%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Dari Tabel 7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengatakan system dan prosedur kerja berpengaruh terhadap pelaksanaan konsep perencanaan, sehingga secara keseluruhan rata-rata skor yang dicapai 3,13 dengan rata-rata persentase 78,33 % yang berarti tinggi/cukup mempengaruhi. AngkaAngka tersebut berdarkan pada pola jawaban responden. Dimana dari keseluruhan responden terdapat 16 responden (53,3 %) yang mengatakan system dan prosedur kerja cukup berpengaruh terhadap pelaksanaan konsep perencanaan, menurut pendapat responden system dan prosedur kerja sangat penting agar dalam pelaksnaan kegiatan nantinya, para pelaksana sudah tahu dan paham tentang fungsi dan tugas masing-masing. Selain faktor sistem dan prosedur kerja yang mempengaruhi pelaksanaan konsep perencanaan ada

beberapa factor lain yang ikut mempengaruhi konsep perencanaan salah satunya adalah factor sarana dan prasarana, maka pada tabel 8 akan diperlihatkan jawaban responden mengenai faktor sarana dan prasarana yang ikut mempengaruhi pelaksanaan dari konsep perencanaan.

Tabel 8
Jawaban Responden tentang Tingkat Pengaruh Sarana dan Prasarana Terhadap Pelaksanaan Konsep Perencanaan

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	18	72	60
2	Berpengaruh	3	7	21	23,3
3	Kurang berpengaruh	2	-		0
4	Tidak berpengaruh	1	5	5	16,7
	Jumlah		30	98	100
	Skor π dan Persentase π	3,3 dan (81,67%)			

Sumber : Diolah data Primer (kuisisioner)

Tabel 9
Jawaban Responden tentang Tingkat Pengaruh Komunikasi Terhadap Pelaksanaan Konsep Perencanaan

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	7	21	23,3
2	Berpengaruh	3	15	60	50
3	Kurang berpengaruh	2	0	0	0
4	Tidak berpengaruh	1	8	8	26,7
	Jumlah		30	89	100
	Skor π dan Persentase π	2,97 dan (74,16%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan konsep perencanaan, peneliti juga memasukkan faktor anggaran dalam pelaksanaan suatu konsep perencanaan. Untuk mengetahui jawaban responden tentang pengaruh anggaran dalam pelaksanaan konsep perencanaan dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10
Jawaban Responden tentang Tingkat Pengaruh Anggaran Terhadap Pelaksanaan Konsep Perencanaan

No.	Jawaban Responden	I	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	22	88	73,3
2	Berpengaruh	3	5	15	16,7
3	Kurang berpengaruh	2	3	6	10
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
	Jumlah		30	109	100
	Skor π dan Persentase π	3,63 dan (90,83%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Setelah mengetahui tanggapan dari jawaban responden secara keseluruhan tentang konsep perencanaan, peneliti juga meminta saran dan perbaikan tentang konsep perencanaan yang ada di kantor tersebut. Senada dengan itu, Asisten Bidang Administrasi Umum mengatakan

“Sebaiknya setiap perencanaan kegiatan itu agar disosialisasikan dengan baik secara transparansi dengan melibatkan semua unsur-unsur yang nantinya akan terlibat dalam pelaksanaan kegiatan yang direncanakan”.

Pernyataan Asisten Bidang Administrasi Umum diatas dikarenakan sosialisasi konsep perencanaan di kantor tersebut belum maksimal. Sosialisasi konsep perencanaan penting agar kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik. Selanjutnya beliau juga mengatakan agar dilakukan penambahan fasilitas kantor agar konsep perencanaan yang ada bias didukung dengan fasilitas kantor yang memadai.

2. Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen dalam suatu organisasi yang memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan. Untuk mengetahui pengetahuan responden tentang tingkat kejelasan konsep pengorganisasian yang dilakukan di kantor ini dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11
Tingkat Kejelasan Tentang Konsep Pengorganisasian yang Dilakukan

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat jelas	4	10	40	33,4
2	Jelas	3	16	48	53,3
3	Kurang jelas	2	4	8	13,3
4	Tidak jelas	1	0	0	0
Jumlah			30	96	100
Skor π dan Persentase π		3,2 dan (80%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Pada tabel 11 nampak bahwa dari jumlah keseluruhan responden ternyata ada 16 responden (53,3%) yang menyatakan konsep pengorganisasian di kantor tersebut sudah jelas. Hal ini dikarenakan rata-rata responden yang menyatakan demikian adalah yang memang terlibat langsung dalam perumusan konsep pengorganisasian. Secara umum responden yang mengetahui konsep pengorganisasian dan terlibat dalam perumusan konsep tersebut menunjukkan gradasi rata-rata skor 3,2 dengan persentase 80 % sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat keterlibatan dalam erumusan konsep pengorganisasian menggambarkan cukup baik.

Sehubungan dengan hal tersebut responden yang mengetahui konsep pengorganisasian, maka table 12 akan diperlihatkan keterlibatan responden dalam perumusan konsep pengorganisasian.

Tabel 12
Tingkat Keterlibatan Responden Dalam Merumuskan Konsep Pengorganisasian

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat jelas	4	2	8	6,7
2	Jelas	3	4	12	13,3

3	Kurang jelas	2	7	14	23,3
4	Tidak jelas	1	17	17	56,7
	Jumlah		30	51	100
	Skor π dan Persentase π	1,7 dan (42,5 %)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Berdasarkan tabel 12 secara umum tingkat keterlibatan responden dalam merumuskan konsep pengorganisasian tersebut menunjukkan rata-rata skor 1,7 dengan persentase 42,5 % yang menggambarkan bahwa tingkat keterlibatan responden dalam merumuskan konsep pengorganisasian masih sangat rendah, berdasarkan pengamatan peneliti hal ini disebabkan karena yang para pegawai bawahan tidak terlalu dilibatkan dalam perumusan setiap pengorganisasian kegiatan. Dari pengamatan menyatakan bahwa kalau sekretaris daerah paling banyak dilibatkan dalam perumusan konsep pengorganisasian, hal ini dikarenakan sekda adalah yang paling tahu tentang kondisi dan keadaan kantor dari segi tata pelaksanaan organisasi, selanjutnya asisten setda, kepala bagian, dan kepala sub-sub bagian.

Dalam merumuskan konsep pengorganisasian yang harus diperhatikan dengan baik adalah kendala-kendala atau masalah yang akan dihadapi nantinya dalam perumusan suatu konsep pengorganisasian sehingga konsep pengorganisasian akan lebih baik di masa yang akan datang.

Pelaksanaan fungsi pengorganisasian di kantor sekretariat daerah kabupaten Bolaang Mongondow Utara berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai. Salah satu kinerja pegawai yang dimaksud adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas. Dari hasil pengamatan berdasarkan tabel 13 terlihat bahwa:

Tabel 13

Pendapat Responden tentang pengaruh Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian dalam Peningkatan Kinerja terhadap Kemampuan dalam Melaksanakan Tugas

No.	Jawaban Responden	I	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	10	40	33,4
2	Berpengaruh	3	15	45	50,0
3	Kurang berpengaruh	2	5	10	10
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
	Jumlah		30	95	100
	Skor π dan Persentase π	3,16 dan (79,0%)			

Sumber: Diolah Data Primer (kuisisioner)

Pada tabel 23, Nampak bahwa dari jumlah keseluruhan responden ternyata ada 15 responden (50,0%) yang menyatakan bahwa pengaruh pelaksanaan fungsi pengorganisasian dalam peningkatan kinerja terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas cukup berpengaruh, dimana menunjukkan gradiasi rata-rata 3,16 dengan persentase 79,0%. Selain peningkatan kinerja terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas, pelaksanaan fungsi pengorganisasian juga berpengaruh dalam menciptakan kreatifitas kerja. Ciri-ciri orang yang mempunyai kreatifitas kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah laku seseorang yang dilandasi pada suatu keyakinan bahwa pekerjaan itu merupakan suatu bentuk ibadah, bersedia menerima kritik yang bersifat membangun demi kebaikan bersama dan senantiasa menghargai waktu yang ada.

Tabel 14
Pendapat Responden tentang pengaruh Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian dalam Peningkatan Kreatifitas kerja Pegawai

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	5	20	16,7
2	Berpengaruh	3	17	51	56,7
3	Kurang berpengaruh	2	8	16	26,6
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
Jumlah			30	87	100
Skor π dan Persentase π		2,9 dan (72,5%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Pada tabel selanjutnya akan dibahas mengenai bagaimana pengaruh penerapan fungsi perencanaan dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 15
Pendapat Responden tentang pengaruh Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian dalam Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	15	65	50,0
2	Berpengaruh	3	13	39	43,3
3	Kurang berpengaruh	2	2	4	6,7
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
Jumlah			30	108	100
Skor π dan Persentase π		3,6 dan (90,0%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Dari tabel 15 menunjukkan bahwa secara umum responden meengatakan bahwa fungsi pengorganisasian sangat berpengaruh dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor 3,60 dengan persentase 90,0% yang dapat dikatakan sanagt tinggi atau sangat mempengaruhi. Hal ini dapat terlihat dari 15 responden (50,0%) yang mengatakan sangat berpengaruh, karena dengan sebuah pengorganisasian yang baik maka berimplikasi terhadap pelayanan kepada masyarakat yang efektif dan efisien.

Berkaitan dengan konsep pengorganisasian, peneliti juga mencari tahu mengenai saran dan perbaikan pada kantor tersebut sehingga pelaksanaan dari fungsi pelaksanaan dari fungsi pengorganisasiaan dimasa yang akan datang dapat lebih baik. Senada dengan itu, asisten bidang administrasi umum mengatakan.

“Sebaiknya konsep pengorganisasian kedepan terjadi kesesuaian antara tugas dan pelaksanaannya, perlunya kejelasan perintah dari atasan kebawahan dikarenakan sering terjadi ketidakjelasan perintah atasan kebawahan”.

Mencermati perkataan dari asisten Bidang Administrasi Umum diatas mempertegas bahwa dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian dibutuhkan koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga pelaksanaan dari fungsi pengorganisasian berjalan dengan baik sehingga kembali juga pada mutu dan kualitas pelayananan kepada masyarakat yang jauh lebih baik dimasa akan datang.

3. Pelaksanaan Fungsi Penggerakan (Actuating)

Dari gambaran tentang kendala-kendala yang dihadapi oleh unit kerja dan kantor dalam pelaksanaan kegiatan bapak asisten bidang administrasi umum menyatakan :

“Memang sarana dan prasarana di kantor ini belum memadai, hal ini karena periode bupati masih tergolong dini sehingga masih banyak hal-hal yang perlu dibenahi terutama pada sarana dan prasarana kantor banyak yang sudah rusak dan tidak layak pakai lagi”.

Selanjutnya peneliti juga meneliti tentang bagaimana pelaksanaan fungsi penggerakan dalam peningkatan kinerja pegawai. Salah satu kinerja pegawai yang dapat berpengaruh adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dalam rangka kelancaran pelaksanaan kegiatan organisasi, sumber daya manusia sebagai pelaku utama perlu digerakkan atau diberi motivasi sehingga segala kemampuan yang dimiliki dapat dicurahkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mengetahui pengetahuan responden mengenai pengaruh pelaksanaan fungsi penggerakan dalam peningkatan kinerja pegawai dalam hal ini kemampuan dalam melaksanakan tugas tergambar pada tabel 16.

Tabel 16

Pendapat Responden tentang pengaruh Pelaksanaan Fungsi Penggerakan dalam Peningkatan Kinerja terhadap Kemampuan dalam Melaksanakan Tugas

No.	Jawaban Responden	i	f	f.i	Persentase (%)
1	Sangat berpengaruh	4	8	24	26,7
2	Berpengaruh	3	17	51	56,7
3	Kurang berpengaruh	2	5	10	6,6
4	Tidak berpengaruh	1	0	0	0
Jumlah			30	85	100
Skor π dan Persentase π		2,83 dan (70,75%)			

Sumber : Diolah Data Primer (kuisisioner)

Data yang diperoleh dari tabel 34 menunjukkan bahwa pengaruh pelaksanaan fungsi penggerakan dalam peningkatan kinerja terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas cukup tinggi, hal ini terlihat dengan gradiasi rata-rata 2,83 dengan persentase 70,75%. Selain peningkatan kinerja terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas, pelaksanaan fungsi penggerakan juga berpengaruh dalam menciptakan kreatifitas kerja. Ciri-ciri orang yang mempunyai kreatifitas kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah laku seseorang yang dilandasi pada suatu keyakinan bahwa pekerjaan itu merupakan suatu bentuk ibadah, bersedia menerima kritik yang bersifat membangun demi kebaikan bersama dan senantiasa menghargai waktu yang ada.

Dari jawaban responden dapat dilihat bahwa tingkat keaktifan pimpinan dalam melakukan sidak menunjukkan cukup aktif, hal ini senada dengan jawaban informan asisten administrasi umum yang mengatakan :

“Memang di Kantor ini menerapkan sistem inspeksi mendadak (SIDAK), dan hal ini bermanfaat pada pegawai-pegawai yang kurang disiplin, sidak ini dilakukan setiap saat untuk mengecek pegawai-pegawai yang kurang disiplin, kalau ada diantara pegawai yang kedapatan indiscipliner maka itu kami akan proses menurut peraturan di kantor ini”.

Untuk lebih memperdalam pengetahuan tentang bagaimana pelaksanaan fungsi pengawasan oleh pimpinan kepada bawahannya maka Peneliti juga menanyakan kepada informan tentang tingkat keaktifan pimpinan/atasan dalam melakukan sidak yang juga merupakan bagian dari fungsi pengawasan, berdasarkan hasil wawancara yang menyatakan :

“Idealnya sidak dilakukan 2-3 kali sebulan, tapi ini berdasarkan pada pengamatan pimpinan (Bupati Bolaang Mongondow Utara) juga, kalau memang sidak diperlukan setelah melihat kondisi kedisiplinan pegawainya yang berkurang, namun kebiasaan yang dilaksanakan ini adalah satu bulan sekali dan ini sifatnya sangat rahasia”.

Informasi yang digambarkan diatas memberikan penjelasan tentang tingkat keaktifan pimpinan/atasan melakukan sidak dalam sebulan, dapat ditarik kesimpulan bahwa masih perlunya peningkatan fungsi pengawasan dalam rangka perbaikan kinerja pegawai negeri sipil di kantor Sekretariat Daerah Bolaang Mongondow Utara.

II. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Fungsi Sekretariat sebagai Fungsi Manajemen Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

Sejauh mana organisasi berhasil dalam mencapai tujuan dan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada keberhasilan para individu pegawai melaksanakan tugas. Seberapa baik individu pegawai dalam melaksanakan tugasnya erat kaitannya dengan berjalannya dengan baik pelaksanaan fungsi sekretariat, maka untuk menganalisis keberhasilan pelaksanaan sebuah fungsi sekretariat menjalankan fungsi manajemen dalam peningkatan kinerja pegawai bisa dilihat sejauhmana faktor-faktor yang mempengaruhi sebuah pelaksanaan fungsi yang diterapkan. Berjalannya fungsi sekretariat sebagai fungsi manajemen yang diterapkan di kantor sekretariat daerah tergantung kepada sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi fungsi manajemen itu sendiri yaitu: *Sistem/Prosedur Kerja, Sarana dan Prasarana, Komunikasi dan Anggaran* dapat dilihat pada rekapitulasi tabel berikut ini:

Rekapitulasi Nilai Skor Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Fungsi Sekretariat (X) sebagai Fungsi Manajemen dalam Peningkatan Kinerja Pegawai (Y)

No	Tabel Nomor	Nilai	Skor	(%)	Skor Rata-Rata Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Fungsi Manajemen
1	17.	94	3,13	78,33	Pengaruh Faktor Sistem dan Prosedur Kerja terhadap Pelaksanaan Fungsi Sekretariat 3,26 (81,45 %)
2	27.	93	3,1	77,5	
3	38.	109	3,63	90,83	
4	49.	95	3,16	79,16	
5	18.	98	3,3	81,7	Pengaruh Faktor Sarana dan Prasarana terhadap Pelaksanaan Fungsi Sekretariat 3,13 (78,13 %)
6	28.	95	3,16	79,16	
7	39.	106	3,53	88,33	
8	50.	76	2,53	63,33	
9	19.	89	2,97	74,16	Pengaruh Faktor Komunikasi terhadap Pelaksanaan Fungsi Sekretariat 3,14 (78,54 %)
10	29.	93	3,1	77,5	
11	40.	97	3,23	80,83	
12	51.	98	3,26	81,67	
13	20.	109	3,63	90,83	Pengaruh Faktor Anggaran terhadap Pelaksanaan Fungsi Sekretariat 3,32 (83,12 %)
14	30.	104	3,46	86,67	
15	41.	115	3,83	95,83	
16	52.	71	2,36	59,16	

Skor π dan Persentase π	--	3,21	80,31	3,21(80,31%)
--	-----------	-------------	--------------	---------------------

Pelaksanaan fungsi manajemen dalam peningkatan pegawai negeri sipil ternyata sangat di pengaruhi oleh keempat faktor tersebut ini berdasarkan dari hasil rekapitulasi pada tabel 53 yang tergolong sangat tinggi atau sangat mempengaruhi, bila dilihat dari keempat faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen dalam peningkatan kinerja pegawai dengan nilai skor rata-rata 3,21 (80,31%). Nilai total dari skor rata-rata tersebut diperoleh dari 16 pertanyaan yang dibagi ke dalam 4 macam faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen, yaitu ; Sistem dan Prosedur kerja, Sarana dan Prasarana, Komunikasi, faktor anggaran.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Pelaksanaan fungsi perencanaan telah berjalan dengan baik, namun kendala utamanya adalah kepadatan jadwal perencanaan tersebut serta tidak disosialisasikan secara menyeluruh ke semua bagian/unit kerja yang ada di kantor sekretariat daerah Bolaang Mongondow Utara sehingga banyak tugas–tugas yang dikerjakan hanya bersifat tugas–tugas rutin saja.
2. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian telah berjalan cukup baik, namun kendala utamanya adalah ketidaksesuaian dalam penempatan posisi pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehingga mereka bekerja secara tidak profesional.
3. Pelaksanaan fungsi pengawasan tidak berjalan dengan cukup baik, yaitu dengan beberapa kendala dalam hal tidak proporsional atasan dalam memberikan sanksi kepada bawahannya dan adanya diskriminasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan.
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi sekretariat sebagai fungsi manajemen dalam peningkatan kinerja pegawai negeri sipil adalah ystem dan prosedur, sarana dan parasarana, komunikasi dan anggaran, dimana faktor anggaran sangat mempengaruhi (83,12%) pelaksanaan fungsi manajemen, sedangkan factor sarana dan prasarana adalah factor terendah (78,13%) dari keseluruhan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen.

Saran

1. Dalam merumuskan konsep perencanaan yang akan dilakukan sebaiknya dilibatkan pula staf/pegawai biasa, dan juga mensosialisasikan tentang hasil perumusan konsep perencanaan tersebut.
2. Agar penempatan pegawai disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.
3. Agar pelaksanaan tugas dapat berjalan maksimal maka sebaiknya anggaran di sesuaikan dengan hasil perumusan konsep perencanaan selain itu fasilitas sarana dan prasarana yang ada dapat dilengkapi.
4. Agar pelaksanaan pengawasan dapat berjalan secara maksimal maka sebaiknya hubungan koordinasi dan kerjasama lebih ditingkatkan antara unit kerja dan individu itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cet. sebelas. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 1987. Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah. Jakarta: NV. Saptodadi.
- Ndraha, Talidzuhu, 2003. Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru). Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Pamudji, S, 1992, kepemimpinan pemerintahan di Indonesia, penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, Mulyadi, Deddy, 2009, kepemimpinan dan perilaku organisasi, penerbit Rajawali pers, Jakarta.
- Siagian, S.P, 1999, Filsafat Administrasi, gunung agung, Jakarta.
- Siagian, S.P., 2004, Teori pengembangan organisasi, penerbit Bumi aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2008, Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&B, Alfabeta, Bandung
- Suradji, M.A. 2009. Manajemen Kepegawaian Negara. Cet. Keempat. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Syafi'ie, Inu kencana, 2003, kepemimpinan pemerintahan Indonesia, penerbit refika Aditama, Jakarta.
- Terry, G, 1964, Principles of management, penerbit inc. homewood, Illinois.
- Thoha, Miftah, 2010, kepemimpinan dalam manajemen, penerbit Rajawali pers. Jakarta.
- Wasistiono, Sadu. 2003. Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah. Bandung: CV. Fokusmedia.

Sumber Lainnya:

- Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Bupati Kabupaten Bolmut Nomor 2 Tahun 2012 tentang penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara